

ด่วนที่สุด

ที่ สน ๐๐๑๘.๑/ ๖๒๑๐๔๕



ศาลากลางจังหวัดสกลนคร  
ถนนศูนย์ราชการ สน ๔๗๐๐๐

๙ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง การรับสมัครผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส.๑) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

เรียน นายอำเภอ ทุกอำเภอ

สิ่งที่ส่งมาด้วย สำเนาหนังสือกรมการปกครอง ด่วนที่สุด ที่ มท ๐๓๐๒.๒/ว ๓๕๔๓๙  
ลงวันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๖๖

จำนวน ๑ ชุด

ด้วยกรมการปกครองแจ้งว่า สำนักงาน ก.พ. กำหนดจัดการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส.๑) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ จำนวน ๒ รุ่น เพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการหรือเทียบเท่าในการเข้าสู่ตำแหน่งประเภทบริหาร โดยกรมการปกครองได้รับจัดสรรจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน ๑ คน และรายชื่อสำรอง จำนวน ๑ คน กำหนดให้ฝึกอบรมรุ่นที่ ๙๙ ระหว่างวันที่ ๔ มีนาคม - ๑๔ พฤษภาคม ๒๕๖๗

ในการนี้ จังหวัดสกลนครจึงขอประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการในสังกัดที่มีคุณสมบัติครบถ้วนทราบ หากประสงค์สมัครเข้ารับการอบรม ขอให้แจ้งความประสงค์มาที่ ส่วนวางแผนอัตรากำลังและพัฒนาระบบงาน กองการเจ้าหน้าที่ ภายในวันศุกร์ที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๖ เพื่อพิจารณาคัดเลือกตามหลักเกณฑ์และขั้นตอนที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายวีระ ฤกษ์วานิชย์กุล)

ปลัดจังหวัดสกลนคร ปฏิบัติราชการแทน

ผู้ว่าราชการจังหวัดสกลนคร

ที่ทำการปกครองจังหวัด

กลุ่มงานปกครอง

โทร. ๐ ๔๒๗๑ ๖๖๓๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



# ด่วนที่สุด

ที่ มท ๐๓๐๒.๒/ว ม๕๕๓๗



<input checked="" type="radio"/> ปค.	( )
<input type="radio"/> ผ.ค.ม.	( )
<input type="radio"/> กง.	( )
<input type="radio"/> นิติกร	( )

ที่ทำการปกครองจังหวัดสกลนคร
เลขที่..... 5776
วันที่..... ๒๖
เวลา..... ๒๕๖๖

กรมการปกครอง  
ถนนอักษะวงศ์ กทม. ๑๐๒๐๐

๖ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง การรับสมัครผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส.๑) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

เรียน ผู้ว่าราชการจังหวัด ทุกจังหวัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส.๑)  
๒. แนวทางการตรวจสอบคุณสมบัติผู้สมัครเข้ารับการฝึกอบรม

ด้วยสำนักงาน ก.พ. กำหนดจัดการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส.๑) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ จำนวน ๒ รุ่น เพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการหรือเทียบเท่าในการเข้าสู่ตำแหน่งประเภทบริหาร โดยกรมการปกครองได้รับจัดสรรจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน ๑ คน และรายชื่อสำรอง จำนวน ๑ คน กำหนดให้ฝึกอบรมรุ่นที่ ๑ ระหว่างวันที่ ๕ มีนาคม - ๑๔ พฤษภาคม ๒๕๖๗

กรมการปกครองจึงขอประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการในสังกัดที่มีคุณสมบัติครบถ้วนทราบ หากประสงค์สมัครเข้ารับการอบรม ขอให้แจ้งความประสงค์มาที่ ส่วนวางแผนอัตรากำลังและพัฒนาระบบงาน กองการเจ้าหน้าที่ ภายในวันศุกร์ที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๖ เพื่อพิจารณาคัดเลือกตามหลักเกณฑ์และขั้นตอนที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดต่อไป รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายอรรษิษฐ์ สัมพันธรัตน์)  
อธิบดีกรมการปกครอง

กองการเจ้าหน้าที่

ส่วนวางแผนอัตรากำลังและพัฒนาระบบงาน

โทร. ๐ - ๒๒๒๑ - ๕๖๐๒



# โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส. ๑)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

.....

## ๑. หลักการและเหตุผล

ประเทศไทยได้มีการกำหนดทิศทางในการพัฒนาประเทศ ในกฎหมายและแผนการพัฒนาระดับต่าง ๆ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มผู้นำในทุกระดับ อาทิ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ ได้กำหนดประเด็นการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) กำหนดให้บุคลากรภาครัฐต้องเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ รวมทั้งมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในระดับผู้นำในทุกระดับให้มีขีดสมรรถนะสูง มีความรับผิดชอบ และมีความเป็นมืออาชีพเป็นทั้งผู้นำทางความรู้และความคิดผลักดันภารกิจนำการเปลี่ยนแปลง พัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานและต่อสังคม โดยมีการสร้างผู้นำทางยุทธศาสตร์ในหน่วยงานภาครัฐทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่รองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติระยะยาว

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) จัดทำขึ้นในช่วงที่สถานการณ์ของประเทศไทยมีความท้าทายทั้งด้านเศรษฐกิจ และสังคม สืบเนื่องจากสถานการณ์โรคระบาด ภาวะสงคราม การถดถอยของเศรษฐกิจ การเติบโตแบบก้าวกระโดดของเทคโนโลยี ส่งผลต่อการดำเนินชีวิตของประชาชน และการบริหารราชการแผ่นดิน ดังนั้น ภาครัฐในฐานะที่ต้องให้บริการต่อประชาชนเพื่อให้ความกินดี อยู่ดี คุณภาพชีวิตที่ดี จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่บุคลากรภาครัฐต้องมีศักยภาพสูง มีทัศนคติที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต ต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เพื่อนำพาให้การบริหารราชการแผ่นดินมีประสิทธิภาพ โปร่งใส บนหลักคุณธรรมสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปตามเป้าหมายได้อย่างมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน จึงเป็นที่มาของการกำหนดกลยุทธ์ตามหมุดหมายที่ ๑๓ “ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน” ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนา อาทิ การบริการภาครัฐมีคุณภาพ เข้าถึงได้ ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูง คล่องตัว โดยมีการกำหนดกลยุทธ์สำคัญประการหนึ่ง ได้แก่ การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐ

สำนักงาน ก.พ. ในฐานะหน่วยงานกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ดำเนินการจัดการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๓๐ และได้ทำการศึกษา พัฒนา และปรับปรุงเป้าหมายรูปแบบ และวิธีการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้หลักสูตรนักบริหารระดับสูงเป็น



กลไกหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพทั้งทางด้านกรอบความคิด (Mindsets) และความสามารถในการบริหาร (Management Competence) ในการเป็นผู้นำภาครัฐที่จะขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์และการปฏิรูปให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรม เพื่อให้การพัฒนานักบริหารระดับสูงในราชการพลเรือนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ ก.พ. ได้มีมติเห็นชอบให้กำหนดมาตรฐานหลักสูตรการฝึกอบรมนักบริหารระดับสูงขึ้นในปี พ.ศ. ๒๕๕๐ เพื่อให้สำนักงาน ก.พ. ใช้เป็นกรอบมาตรฐานในการจัดหลักสูตรฝึกอบรมนักบริหารระดับสูงในราชการพลเรือน และโดยที่การผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงของสำนักงาน ก.พ. หรือหลักสูตรอื่นใดที่ ก.พ. มีมติให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีคุณสมบัติเสมือนผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงของสำนักงาน ก.พ. นั้น เป็นเงื่อนไขตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของผู้ที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ก.พ. จึงใช้กรอบมาตรฐานหลักสูตรดังกล่าวเป็นกรอบในการพิจารณารับรองหลักสูตรนักบริหารระดับสูงที่จัดโดยส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นด้วย

ภายใต้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารภาคราชการดังกล่าว สำนักงาน ก.พ. จึงได้กำหนดให้มีโครงการสร้างและพัฒนาผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมในภาครัฐ “หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส. ๑)” ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ รุ่นที่ ๙๙ และ ๑๐๐ ซึ่งเป็นการออกแบบภายใต้กรอบมาตรฐานหลักสูตรนักบริหารระดับสูง (ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๗) เพื่อเป็นหลักสูตรในการเตรียมความพร้อมข้าราชการพลเรือนจากตำแหน่งประเภทอำนวยการเข้าสู่ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น (ตำแหน่งรองอธิบดีหรือเทียบเท่า) ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ตำแหน่งที่มีความสำคัญและมีความท้าทายเป็นอย่างมาก (Critical Transition) ให้มีความพร้อมทั้งทางด้านความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับการทำบทบาทหน้าที่ในตำแหน่ง รวมทั้งสามารถนำการปรับเปลี่ยนองค์กรภาครัฐไปสู่การเป็นภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวมได้ตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของประเทศ

## ๒. รายละเอียดโครงการ

โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส. ๑) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ รุ่นที่ ๙๙ และ ๑๐๐ เป็นการออกแบบภายใต้กรอบมาตรฐานหลักสูตรนักบริหารระดับสูง (ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๗) มีรายละเอียดของหลักสูตร ดังนี้

### ๒.๑ หลักการและแนวคิด

(๑) มุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมและสนับสนุนการเปลี่ยนบทบาทสำคัญในเส้นทางอาชีพของข้าราชการพลเรือน (Critical Role Transition) จากตำแหน่งประเภทอำนวยการหรือเทียบเท่า (Functional Manager) ไปสู่ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น โดยมีบทบาทรับผิดชอบที่จะต้องเปลี่ยนไป ๕ ด้าน ประกอบด้วย (๑) การเป็นผู้บริหารที่มีบทบาทในการพัฒนาให้มีกรอบความคิด (Mindset) ครอบคลุมรอบด้าน (๒) การบริหารจัดการตนเอง (Leading Self) (๓) การบริหารและพัฒนาบุคลากร (Managing and Developing People) (๔) การบริหารองค์กร ทรัพยากร และผลลัพธ์ (Managing Organization, Resources and Result) (๕) บทบาทหน้าที่ในการบริหารทิศทางเชิงยุทธศาสตร์และการเปลี่ยนแปลง (Creating Strategic Directions, Alignment and Change)



(๒) เชื่อมโยงกับการบริหารการทดแทนตำแหน่งประเภทบริหารของส่วนราชการ (Succession Management) โดยส่วนราชการต้นสังกัดจะต้องมีการจัดทำแผนอัตรากำลังและวางแผนการทดแทนตำแหน่งประเภทบริหาร รวมทั้ง มีการคัดเลือกและประเมินผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ มีศักยภาพ และคุณลักษณะที่เหมาะสมในการขึ้นสู่ตำแหน่งประเภทบริหารเพื่อเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ของหลักสูตร มุ่งพัฒนานักบริหารที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Competence) และความสามารถทางการบริหาร (Management Competence) ที่เหมาะสมกับบทบาทที่สูงขึ้นในตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น และทันสมัยสอดคล้องกับบริบทความท้าทายที่เปลี่ยนแปลงไป

(๓) การพัฒนานักบริหารให้มีความพร้อมทั้งด้าน กรอบแนวคิดที่จำเป็นสำหรับนักบริหาร (Leadership Mindsets) ภาวะผู้นำ (Leadership Competence) และความสามารถทางการบริหาร (Management Competence) ที่เหมาะสมกับบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น

(๔) ให้ความสำคัญกับประสบการณ์จริงในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางเชิงยุทธศาสตร์การกำหนดนโยบาย การทำงานบูรณาการและบริหารเครือข่าย และการจัดการกับประเด็น/ปัญหาที่เกิดขึ้นจริง ผ่านการทำข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ (Action Learning Policy Project) ในรูปแบบของผลงานรายบุคคลและผลงานกลุ่ม ที่ต้องอาศัยการบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ การวิเคราะห์ปัญหาและคาดการณ์ (Scenario Planning) การคาดการณ์และบริหารความเสี่ยง การประสานและเชื่อมโยงภารกิจงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การมองภาพกว้างและการคิดเชื่อมโยง รวมทั้งความตระหนักและความเข้าใจนัยยะของบริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

(๕) การพัฒนาผู้บริหารที่เชื่อมโยงและเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ในการพัฒนาและสอดคล้องเชื่อมโยงกับประเด็นทางยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ เพื่อประโยชน์แก่สังคมและประชาชน การพัฒนาผู้บริหารในภาครัฐ ควรพัฒนาให้มีความเชื่อมโยงกับการขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ เนื่องจากผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการนำภาวะผู้นำและทักษะสำคัญที่ได้รับการพัฒนาไปใช้ในการนำองค์กรเพื่อขับเคลื่อนภารกิจของภาครัฐ และการบริหารราชการแผ่นดินเพื่อพัฒนาประเทศ

(๖) การพัฒนาผู้บริหารที่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาเพื่อสร้างความพร้อมให้เป็นที่ไปตามการวางแผนความก้าวหน้าในราชการ โดยการออกแบบหลักสูตรจะสร้างความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันระหว่างเป้าหมายการพัฒนา และการวางแผนการพัฒนาตนเองผ่านการจัดทำ Individual Development Plan: IDP และการประเมินผลเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation)

## ๒.๒ วัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่คาดหวัง

หลักสูตรนักบริหารระดับสูงภายใต้กรอบมาตรฐานหลักสูตรนักบริหารระดับสูงมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาความรู้ ทักษะ ภาวะผู้นำ คุณลักษณะของนักบริหารระดับต้นตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งของนักบริหารระดับต้นที่คาดหวังให้กับข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ หรือเทียบเท่า เพื่อเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนผ่าน



บทบาทเข้าสู่ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น (ตำแหน่งรองหัวหน้าส่วนราชการ) ในบทบาทสำคัญ ๕ ประการ ดังกล่าวข้างต้น

### ๒.๓ เป้าหมายในการพัฒนานักบริหาร

ผู้นำที่มีคุณลักษณะ “Agile Transformative Leader” หมายถึง “ผู้นำที่มีกรอบความคิดที่ดีครอบคลุมรอบด้าน มีความรู้ความสามารถ มีจริยธรรม (Ethical Leader) มีความเข้าอกเข้าใจผู้อื่น (Empathic Leader) มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และสามารถทำงานเชิงรุก เพื่อนำและสร้างการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนสร้างผลกระทบในวงกว้างแก่ระบบราชการ ความผาสุกของประชาชนและการพัฒนาประเทศ”

### ๒.๔ โครงสร้างและสาระสำคัญของหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานหลักสูตรนักบริหารระดับสูง (ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๗)

โครงสร้างของหลักสูตรประกอบด้วย (๑) ช่วงเตรียมความพร้อมก่อนการอบรม (Pre-session) (๒) ช่วงปฐมนิเทศ (Orientation Session) (๓) ช่วงการเรียนรู้ (Learning Session) (๔) ช่วงจบการอบรม (Close session) และ (๕) ช่วงการติดตาม และประเมินผล (Follow-up Session) รายละเอียด ดังนี้

#### ๒.๔.๑ ช่วงเตรียมความพร้อมก่อนการอบรม (Pre-session)

มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความตระหนักรู้และเข้าใจตนเอง เข้าใจวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่คาดหวังของการฝึกอบรม รายละเอียดและเป้าหมายการเรียนรู้ตลอดหลักสูตร เข้าใจถึงความสำคัญและความเชื่อมโยงของกิจกรรมต่าง ๆ ในหลักสูตร รวมทั้งสามารถวางแผนการเรียนรู้ของตนเองได้ รวมทั้ง การประเมินตนเอง (Self-Assessment) เพื่อวัดประเมินความรู้ หรือ ทักษะสมรรถนะ (Knowledge & Competency Assessment) บุคลิกภาพ (Personality Assessment) (ตัวอย่างเครื่องมือ เช่น “Big Five Personality Test” “DISC” หรือ Myer – Briggs Type Indicator” เป็นต้น) เพื่อกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาตนเองไปยังตำแหน่งเป้าหมายที่หลักสูตรฯ กำหนด

๒.๔.๒ ช่วงปฐมนิเทศ (Orientation Session) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจรายละเอียดการเรียนรู้ตลอดหลักสูตร การจัดทำ IDP การจัดทำผลงานรายบุคคล (IS) การจัดทำผลงานกลุ่ม (ข้อเสนอเชิงนโยบาย) (GP) หลักเกณฑ์ในการสำเร็จการฝึกอบรม เข้าใจถึงความสำคัญและความเชื่อมโยงของกิจกรรมต่าง ๆ ในหลักสูตร นำผลการประเมินในช่วง Pre-session เพื่อกำหนดจุดแข็ง/จุดที่ต้องการพัฒนา เข้าใจหลักการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา เชื่อมโยงสู่ตำแหน่งเป้าหมาย การสร้างการตระหนักรู้ และความจำเป็นในการยกระดับและพัฒนาตนเองด้วยการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (IDP) การวางแผนการเรียนรู้และพัฒนาของตนเองเพื่อต่อยอดไปสู่การสร้าง Success Profile ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย



### ๒.๔.๓ ช่วงการเรียนรู้ (Learning Session) มี ๒ ส่วน ดังนี้

(๑) การเรียนรู้ตามเนื้อหาสาระสำคัญ (Core Content) เป็นกิจกรรมในช่วงการเรียนรู้ รวมถึงกิจกรรมศึกษาดูงานในประเทศ ที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และเหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยเน้นไปที่การเตรียมความพร้อมผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการเข้าสู่ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น (ตำแหน่งรองอธิบดีหรือเทียบเท่า) จำแนกสาระการเรียนรู้ตามบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น ๕ ด้าน ดังนี้

(๑.๑) การเป็นผู้บริหารที่มีกรอบความคิด (Mindset) ครอบคลุมรอบด้าน ประกอบด้วยกรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) กรอบความคิดแบบมุ่งส่วนรวม (Outward Mindset) กรอบความคิดแบบโลกาภิวัตน์ (Global Mindset) และ กรอบความคิดในการทำงานยุคดิจิทัล (Digital Mindset)

(๑.๑.๑) วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้อบรมตระหนักและเข้าใจถึงความสำคัญในการปรับกรอบความคิด (Mindset) จากตำแหน่งประเภทอำนวยการที่ปฏิบัติหน้าที่ Functional Leader ไปสู่ ข้าราชการประเภทบริหารระดับต้น หรือ Business Leader ซึ่งมีบทบาทเป็นผู้บริหารองค์กรที่มีความท้าทาย และภาวะผู้นำ/ทักษะที่สูงมากขึ้น เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นผู้บริหารที่มีกรอบความคิด (Mindset) ที่ดีและสมบูรณ์แบบ ประกอบด้วย กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) กรอบความคิดแบบมุ่งส่วนรวม (Outward Mindset) กรอบความคิดแบบโลกาภิวัตน์ (Global Mindset) และกรอบความคิดในการทำงานยุคดิจิทัล (Digital Mindset)

(๑.๑.๒) ตัวอย่างประเด็นการเรียนรู้ การบริหารการเรียนรู้และพัฒนาของตนเอง (Self-Driven Learning) การพัฒนาแผนการพัฒนาร่างตนเอง (Individual Development) การสร้างทัศนคติแบบยืดหยุ่น และเติบโตพัฒนา การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพ และความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลง กรอบความคิดและเส้นทางสู่ความเป็นผู้นำ : การบริหารจัดการตนเอง (Lead self) จัดการผู้อื่น (Lead others) และ จัดการองค์กร (Lead Organization) การบริหารภาครัฐโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (People Centric) การยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม การพัฒนาสู่ความยั่งยืนตามเป้าหมาย SDGs การพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง การบริหารภาครัฐกับเทคโนโลยีดิจิทัล เป้าหมายการขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐไปสู่รัฐบาลดิจิทัล การยกระดับการบริการภาครัฐ (e-Government)

### (๑.๒) การบริหารจัดการตนเอง (Leading Self)

(๑.๒.๑) วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้บริหารพัฒนาร่างตนเองอย่างต่อเนื่องให้มีความพร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่และการเติบโตตามเส้นทางอาชีพราชการ (Career Development Plan) การเป็นต้นแบบที่ดี การรับมือกับการเปลี่ยนบทบาทและหน้าที่ในฐานะผู้บริหาร การสร้างบุคลิกภาพที่ดี มีความฉลาดทางอารมณ์ การบริหารจัดการอารมณ์ การมีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การตัดสินใจ การเจรจาต่อรอง เป็นผู้นำที่สามารถนำเปลี่ยนแปลง

(๑.๒.๒) ทักษะที่เป็นจุดเน้น : ๑) การคิดวิเคราะห์และวิพากษ์ (Analytical and Critical Thinking) ๒) การคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ (Systematic and Creative Thinking) ๓) การเรียนรู้ที่จะรักเรียน (Learning to Learn) ๔) การตระหนักถึงความสามารถของตนเอง



(Self-Efficacy) ๕) การยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ ๖) การพัฒนาตนเองและผู้อื่น และการสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร

(๑.๒.๓) ตัวอย่างประเด็นการเรียนรู้ : เครื่องมือและเทคนิค การวิเคราะห์เชิงระบบ เช่น Design Thinking , Agile Scrum Workshop ผู้นำและการสร้างความไว้วางใจ (Trusted Leader) บุคลิกภาพของผู้บริหาร การบริหารเพื่อสร้างความฉลาดทางอารมณ์ (Leadership and Emotional Intelligence) การเจรจาต่อรอง การตัดสินใจ การสื่อสาร และการสอนงาน การบริหาร การเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

(๑.๓) การบริหารและพัฒนาบุคลากร (Managing and Developing People)

(๑.๓.๑) วัตถุประสงค์ เป็นบทบาทหน้าที่ในการบริหารและพัฒนาบุคคล (ผู้ใต้บังคับบัญชา) เพื่อขับเคลื่อนงานอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมปัจจัยเกื้อหนุนต่าง ๆ ในการสร้างและพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับการเรียนรู้ และพัฒนาตามเส้นทางการเติบโตในอาชีพราชการ การมอบหมายงานและการสอนงานที่มีประสิทธิภาพ การจัดการข้ามความหลากหลาย ทางวัฒนธรรม สังคม อายุ เพศ การบริหารจัดการความขัดแย้ง เป็นต้น

(๑.๓.๒) ทักษะที่เป็นจุดเน้น : ๑) การเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น (Empathy) ๒) การทำงานร่วมกันและความรับผิดชอบ (Collaboration and Responsibility) ๓) การพัฒนาตนเองและผู้อื่นและชักจูงให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในองค์กร (Developing Self and Others, and Engaging Others) ๔) การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ (Driving Execution and Results) ๕) การสื่อสารโน้มน้าว (Communicating and Influencing)

(๑.๓.๓) ตัวอย่างประเด็นการเรียนรู้ : การสร้างความจงรักภักดี (Loyalty) การมีส่วนร่วม (Engagement) และการรักษานักงาน (Retention) การบริหารกำลังคนคุณภาพ (Talent Management) การบริหารบนความหลากหลาย การสร้างองค์กร และวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ การสร้างและส่งเสริมคุณภาพชีวิตเพื่อสร้างความอยู่ดีมีสุขแก่นักงาน การสื่อสาร/การเจรจาต่อรองในภาวะวิกฤติ

(๑.๔) การบริหารองค์กร ทรัพยากร และผลลัพธ์ (Managing Organization, Resources and Result)

(๑.๔.๑) วัตถุประสงค์ ให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจบทบาทผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น ในเรื่องการบริหารองค์กร และบูรณาการเชื่อมโยงภารกิจงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กร มีภาวะผู้นำในการตัดสินใจได้อย่างทันต่อเหตุการณ์ สามารถบริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีเป้าหมายเพื่อยกระดับการบริการภาครัฐให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน และการพัฒนาประเทศ สามารถสร้างระบบนิเวศและวัฒนธรรมองค์กร และเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานเพื่อสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากรในการขับเคลื่อนภารกิจ รวมทั้งสร้างการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมในด้านการบริหารจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานต่าง ๆ อาทิ การกำหนดแผนกลยุทธ์



เพื่อนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่/เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อช่วยในการบริหารราชการ การบริหารโครงการและงบประมาณ และการบริหารทรัพยากรบุคคล

(๑.๔.๒) ทักษะที่เป็นจุดเน้น : ๑) การทำงานร่วมกันและความรับผิดชอบ (Collaboration and Responsibility) ๒) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing Vision and Strategy) ๓) การอำนวยความสะดวกให้เกิดการบูรณาการในการทำงานและความร่วมมืออย่างเต็มที่ (Facilitating for Integration and Hyper-collaboration) ๔) การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Driving Innovation and Change) ๕) การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ (Driving Execution and Results) ๖) ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skills)

(๑.๔.๓) ตัวอย่างประเด็นการเรียนรู้ : การสร้างระบบนิเวศและวัฒนธรรมองค์กร การทำงานที่มีประชาชนและผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง และการคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ การกำหนดกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารจัดการ คน งาน ระบบให้ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร และเพื่อยกระดับผลผลิตและผลลัพธ์ การบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงกระบวนการขั้นตอนการทำงานเพื่อบริการประชาชน การพัฒนาวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และนำไปสู่การปฏิบัติ การบริหารข้อมูลขนาดใหญ่ เทคโนโลยีดิจิทัลกับการบริหารงานภาครัฐ การรับมืออาชญากรรมทาง Cyber เป็นต้น

(๑.๕) บทบาทหน้าที่ในการบริหารทิศทางเชิงยุทธศาสตร์และการเปลี่ยนแปลง (Creating Strategic Directions, Alignment and Change)

(๑.๕.๑) วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจบทบาทผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น ในเรื่องการบริหาร กำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ ผลกระทบของบริบททางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม ที่ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ ภารกิจของภาครัฐและองค์กร สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางนโยบายสาธารณะในการปฏิบัติ ราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและการพัฒนาประเทศ ตอบสนองการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีความสำคัญ จำเป็นและมีผลกระทบสูงได้อย่างทันเหตุการณ์

(๑.๕.๒) ทักษะที่เป็นจุดเน้น : ๑) การคิดวิเคราะห์และวิพากษ์ (Analytical and Critical Thinking) ๒) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing Vision and Strategy) ๓) การอำนวยความสะดวกให้เกิดการบูรณาการในการทำงานและความร่วมมืออย่างเต็มที่ (Facilitating for Integration and Hyper-collaboration) ๔) ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skills) ๕) การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Driving Innovation and Change)

(๑.๕.๓) ตัวอย่างประเด็นการเรียนรู้ แนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ การบริหารและตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data-driven Insight) การบริหารเครือข่าย และกลยุทธ์ในการบูรณาการการทำงาน การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างนโยบายสาธารณะ การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และมองภาพองค์รวมที่สามารถสร้างนโยบายสาธารณะ หรือการบริการภาครัฐ เทคนิคการวิเคราะห์เชิงระบบ การกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น



(๒) การทำข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ (Action Learning Policy Project) ในรูปแบบผลงานรายบุคคลและผลงานกลุ่ม (ข้อเสนอเชิงนโยบาย)

(๒.๑) วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรมสามารถจัดทำข้อเสนอในการขับเคลื่อนนโยบาย ในฐานะผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น สามารถกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนนโยบายและการมองภาพองค์รวม เข้าใจบริบทแวดล้อมและการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต บริหารจัดการ/แก้ปัญหาที่เป็นประเด็นสำคัญเร่งด่วน และสามารถกำหนดแนวทางในการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม

(๒.๒) รายละเอียดของการจัดทำข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

(๒.๒.๑) การจัดทำผลงานรายบุคคล (Individual Study) ต้องสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการคิดและกระบวนการคิดภายใต้หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น โดยข้อเสนอในการขับเคลื่อนนโยบายหรือแนวทางการแก้ปัญหาจะต้องมีความเป็นรูปธรรม มีการประยุกต์ใช้แนวคิดหรือกระบวนการของเทคโนโลยีดิจิทัล มีความเป็นนวัตกรรม และข้อเสนอหรือทางเลือกในการดำเนินการจะต้องไม่เคยมีผู้เสนอมาแล้วในอดีต

(๒.๒.๒) การจัดทำผลงานกลุ่ม (ข้อเสนอเชิงนโยบาย) (GP) ต้องสะท้อนให้เห็นถึงการบูรณาการภารกิจของหน่วยงาน/ส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายและยุทธศาสตร์ระดับประเทศหรือประเด็นปฏิรูป สอดรับกับบริบทความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง โดยข้อเสนอหรือทางเลือกในการขับเคลื่อนนโยบายจะต้องไม่เคยมีผู้เสนอมาแล้วในอดีต

(๒.๒.๓) กระบวนการให้คำปรึกษาแนะนำในการทำผลงาน จะต้องมีความสม่ำเสมอตลอดหลักสูตร

(๒.๒.๔) ผู้ให้คำปรึกษาแนะนำในการทำผลงานรายบุคคล จะต้องเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการทำงานในการบริหารองค์กร (หรือเคยดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้นขึ้นไป) และ/หรือ ผู้เชี่ยวชาญที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ในวงกว้าง ทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน ในสัดส่วนที่เหมาะสม ทั้งนี้ อาจพิจารณาให้รองหัวหน้าส่วนราชการที่เป็นตำแหน่งเป้าหมายในปัจจุบันให้ทำหน้าที่เป็น Peer Coaching ในการให้คำแนะนำปรึกษาเพื่อพัฒนาเป้าหมายการเติบโตตามเส้นทางอาชีพ การเปลี่ยนแนวคิดแบบ Growth mindset การสร้างแรงจูงใจ หรือพฤติกรรม การแลกเปลี่ยนมุมมองทางการบริหาร คุณลักษณะผู้บริหาร การพัฒนาแนวคิดข้อเสนอฯ ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาผลงานรายบุคคล (IS) ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มความสมบูรณ์ในแง่ของการพัฒนาทักษะ และภาวะผู้นำ ควบคู่กับปัจจัยแห่งความสำเร็จของโครงการฯ รวมทั้ง การติดตามกำกับในการนำไปใช้จริงให้เกิดผลในทางปฏิบัติเมื่อสำเร็จการอบรม

(๒.๒.๕) ผู้ให้คำปรึกษาแนะนำในการทำผลงานกลุ่ม (ข้อเสนอเชิงนโยบาย) จะต้องเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการทำงานในการบริหารองค์กร (หรือเคยดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้นขึ้นไป) และ/หรือ ผู้เชี่ยวชาญที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ในวงกว้าง ทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชนในสัดส่วนที่เหมาะสม



## (๒.๒.๖) กิจกรรมการนำเสนอผลงานรายบุคคล และกิจกรรม

นำเสนอผลงานกลุ่ม (ข้อเสนอเชิงนโยบาย) เป็นกิจกรรมการนำเสนอผลงานรายบุคคล และ ผลงานกลุ่ม (ข้อเสนอเชิงนโยบาย) ต่อผู้ให้คำปรึกษาผลงาน และผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งนี้ ส่วนราชการผู้จัด ควรกำหนดประเด็นในการประเมินที่แสดงให้เห็นถึงคุณภาพของผลงาน อาทิ ความครบถ้วน และความสมบูรณ์ของข้อมูลตามโครงสร้างที่กำหนด การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์ บทบาทภารกิจ การวิเคราะห์สภาพปัญหา การกำหนดประเด็นศึกษา การวิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอที่สามารถตอบสนองต่อการแก้ปัญหา ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น แนวทางในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ

**๒.๔.๔ ช่วงจบการอบรม (Close session)** ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ในช่วงปิดการอบรม อาทิ การประเมินผลสัมฤทธิ์การจัดอบรม การประเมินผลการเรียนรู้ การประเมินทักษะ การทำสะท้อนการเรียนรู้

**๒.๔.๕ ช่วงการติดตาม และ ประเมินผล (Follow-up Session)** มีเป้าหมายการดำเนินการเพื่อ ๑) การกำหนดให้มีกระบวนการประเมินทักษะทางการบริหารทั้งก่อน - ระหว่าง - หลังการอบรม เพื่อให้สามารถนำผลลัพธ์จากการพัฒนาไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีระบบ ๒) มีกลไกในการประเมินติดตามผลการพัฒนาเพื่อสนับสนุนให้ผู้สำเร็จการอบรมสามารถพัฒนาให้ตนเองมีความพร้อมในด้านภาวะผู้นำ และทักษะทางการบริหาร ตามเป้าหมายของผลลัพธ์ที่กำหนด ทั้งนี้ ควรมีการจัดทำ “Success Profile” เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำคัญเพื่อการพัฒนา และสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าในราชการ

## ๒.๕ เกณฑ์การสำเร็จการฝึกอบรม

ผู้ที่สำเร็จการฝึกอบรมในหลักสูตรนักบริหารระดับสูง จะต้องผ่านหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

**๒.๕.๑ การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้** มีองค์ประกอบ ๒ ส่วน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการอบรมทั้งหลักสูตร และ การมีส่วนร่วมในการเข้าพบอาจารย์ที่ปรึกษาผลงานรายบุคคล และผลงานกลุ่ม (ข้อเสนอเชิงนโยบาย) เพื่อให้มีความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพของผลการเรียนรู้ กับการบริหารจัดการตนเองด้านเวลา ดังนี้

(๑) มีระยะเวลาในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของระยะเวลาการฝึกอบรมทั้งหมดที่หลักสูตรกำหนด และ

(๒) เข้าพบอาจารย์ที่ปรึกษาผลงานรายบุคคล อย่างน้อย ๔ ครั้ง และผลงานกลุ่ม (ข้อเสนอเชิงนโยบาย) อย่างน้อย ๒ ครั้ง

## ๒.๕.๒ คุณภาพผลงานรายบุคคล (IS) และ ผลงานกลุ่ม (ข้อเสนอเชิงนโยบาย) (GP)

### (๑) ผลงานรายบุคคล (IS)

(๑.๑) ผลงานรายบุคคลต้องสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการทัศน์และกระบวนการคิด ภายใต้หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น โดยข้อเสนอในการขับเคลื่อนนโยบายหรือแนวทางการแก้ปัญหาจะต้องมีความเป็นรูปธรรม มีการประยุกต์ใช้แนวคิดหรือกระบวนการของ



เทคโนโลยีดิจิทัล มีความเป็นนวัตกรรม และข้อเสนอหรือทางเลือกในการดำเนินการจะต้องไม่เคยมีผู้เสนอมาแล้วในอดีต

(๑.๒) ผลงานดังกล่าวต้องได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิไม่ต่ำกว่า ๗๐ คะแนน จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน และกรณีดีเด่น ไม่ต่ำกว่า ๙๐ จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน

(๑.๓) กำหนดมาตรฐานในการประเมินเพื่อให้ผลงานมีความเข้มข้นและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ประกอบด้วย

(๑) ความสมบูรณ์ของข้อมูล ความสอดคล้องเชื่อมโยงของแต่ละหัวข้อที่กำหนด

(๒) การนำเสนอประเด็น หรือข้อเสนอที่ปัญหาในเชิงนโยบายที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของตำแหน่ง ความเหมาะสมของข้อเสนอ การวิเคราะห์แนวทางฯ และโอกาสในการนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

(๓) การนำเสนอที่แสดงถึงความรู้ ความเชี่ยวชาญของผู้นำเสนอ เมื่อเทียบกับตำแหน่งเป้าหมาย (ระดับรองอธิบดี) สามารถแสดงความสามารถและทักษะการนำเสนอในการถ่ายทอด การสื่อสาร บุคลิกภาพ ที่จะสามารถโน้มน้าว จูงใจให้ผู้ฟังสนใจ มีเทคนิคที่น่าสนใจ และมีเนื้อหาครอบคลุมตามรูปแบบรายงานและการนำเสนอ

## (๒) ผลงานกลุ่ม (ข้อเสนอเชิงนโยบาย) (GP)

(๒.๑) ผลงานกลุ่ม (ข้อเสนอเชิงนโยบาย) มุ่งเน้นความสามารถในการระบุปัญหาในเชิงนโยบายที่ภาครัฐ หรือประเทศมีความท้าทาย การแสดงข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ชัดเจน และผลกระทบที่เกิดขึ้น การดำเนินการของภาครัฐโดยเฉพาะระบุหน่วยงานปฏิบัติในเชิงบูรณาการอย่างชัดเจน การวิเคราะห์แนวทางการแก้ไขปัญหาโดยใช้หลักวิชาการ การวิเคราะห์ข้อมูลที่สมบูรณ์ ชัดเจน เพื่อนำไปสู่แนวทางหรือข้อเสนอ ความเชื่อมโยงหรือตอบสนองความจำเป็นเร่งด่วนที่สามารถสร้างผลกระทบต่อนโยบายรัฐบาล หรือยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ สำหรับการนำเสนอ นั้น ต้องมีความชัดเจน ครบถ้วน สอดคล้องเชื่อมโยงของแต่ละหัวข้อที่กำหนด ความท้าทายในการทำงานเชิงบูรณาการของกลุ่ม โอกาสของผลงานที่จะสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ สามารถระบุปัจจัยความสำเร็จ หรือ ล้มเหลว และแนวทางป้องกันปัญหาได้ชัดเจน

(๒.๒) ผลงานดังกล่าวต้องได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิไม่ต่ำกว่า ๗๐ คะแนน จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน และกรณีดีเด่น ไม่ต่ำกว่า ๙๐ จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน

## ๒.๖ ระยะเวลาดำเนินการ

กิจกรรม	กำหนดการ	
	รุ่น ๙๙	รุ่น ๑๐๐
๑. ประกาศรับสมัครผู้เข้ารับการฝึกอบรม นบส. ๑ รุ่นที่ ๙๙ และ ๑๐๐	๒๒ พ.ย. - ๒๘ ธ.ค. ๒๕๖๖	
๒. ประกาศรายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม	๑ ก.พ. ๒๕๖๗	



กิจกรรม	กำหนดการ	
	รุ่น ๙๙	รุ่น ๑๐๐
๓. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำแบบประเมิน ๓๖๐ องศา Online	๕ - ๑๖ ก.พ. ๒๕๖๗	
๔. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำแบบประเมิน DISC ออนไลน์	๑๒ - ๒๓ ก.พ. ๒๕๖๗	๒๐ - ๓๑ พ.ค. ๒๕๖๗
๕. พิธีเปิดการฝึกอบรม	๔ มี.ค. ๒๕๖๗	๑๐ มี.ย. ๒๕๖๗
๖. การฝึกอบรม	๔ มี.ค. - ๑๔ พ.ค. ๒๕๖๗	๑๐ มี.ย. - ๒๐ ส.ค. ๒๕๖๗
๗. พิธีมอบประกาศนียบัตรและเข็มเครื่องหมาย วิทยฐานะ	แจ้งภายหลัง	

### ๒.๗ การศึกษา ดูงานในต่างประเทศ

กำหนดให้ นบส.๑ ที่ได้รับการประเมินผลงานรายบุคคล (IS) ระดับดีเด่น จำนวนไม่เกิน ๑๐ คน และ ผลงานกลุ่ม (GP) ระดับดีเด่น จำนวน ๑ กลุ่ม เรียงตามลำดับคะแนน ได้มีโอกาสพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและภาวะผู้นำโดยการศึกษา ดูงานในองค์กรที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศ ช่วงเดือนกันยายน ๒๕๖๗ ระยะเวลาประมาณ ๕ วัน

### ๒.๘ หน่วยงานและผู้สมัครเข้ารับการฝึกอบรมโปรดต้องปฏิบัติตามเงื่อนไข ดังนี้

(๑) ผู้สมัครเข้ารับการฝึกอบรมจะต้องสามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้อย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด หากไม่สามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้ตามที่กำหนด หน่วยงานและหรือบุคคลดังกล่าวจะต้องรับผิดชอบในค่าใช้จ่ายที่ทำให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการ

(๒) ผู้สมัครเข้ารับการฝึกอบรมจะต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ ก.พ. กำหนด หากปรากฏข้อเท็จจริงภายหลังว่า ผู้สมัครรายใดขาดคุณสมบัติในการเข้ารับการฝึกอบรม สำนักงาน ก.พ. จะให้ยุติการฝึกอบรม และถือเป็นผู้ที่ขาดคุณสมบัติในการเป็นผู้สำเร็จการฝึกอบรม โดยหน่วยงานและหรือบุคคลดังกล่าวจะต้องรับผิดชอบในค่าใช้จ่ายที่ทำให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการ

### ๒.๙ สถานที่ดำเนินการ

- สำนักงาน ก.พ. จังหวัดนนทบุรี
- สถานที่จัดประชุม สัมมนา ของหน่วยงานราชการ/เอกชนในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด
- ระบบออนไลน์ : โปรแกรม Zoom

### ๒.๑๐ ผู้รับผิดชอบโครงการ

ที่ปรึกษาโครงการ (สำนักงาน ก.พ.)

- เลขาธิการ ก.พ.



- รองเลขาธิการ ก.พ. (นายสุวัฒน์ เอื้อเฟื้อ)
- ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

**ผู้บริหารโครงการ**

ผู้อำนวยการวิทยาลัยนักรบริหาร

**เจ้าหน้าที่โครงการ**

ข้าราชการวิทยาลัยนักรบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

-----  
**หมายเหตุ** การดำเนินการหลักสูตร นบส. ๑ รุ่นที่ ๙๙ และรุ่นที่ ๑๐๐ นี้ มีความสอดคล้องกับกรอบมาตรฐานหลักสูตรนักรบริหารระดับสูง (ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๗)





สิ่งที่ส่งมาด้วย ๓

**แนวทางการตรวจคุณสมบัติผู้สมัครเข้ารับการฝึกอบรม**  
**หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส. ๑)**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗**

-----

**๑. คุณสมบัติผู้สมัครและการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม**

**๑.๑ ข้าราชการพลเรือนที่มีสิทธิสมัครเข้ารับการฝึกอบรมต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้**

(๑) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ ไม่น้อยกว่า ๑ ปี ๖ เดือน หรือผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอื่นที่ปฏิบัติราชการเช่นเดียวกับประเภทอำนวยการ ไม่น้อยกว่า ๑ ปี ๖ เดือน ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด หรือเคยดำรงตำแหน่งข้างต้นรวมกันแล้วไม่น้อยกว่า ๑ ปี ๖ เดือน นับถึงวันเปิดการฝึกอบรม และ

(๒) จะต้องไม่เป็นผู้ที่จะเกษียณอายุราชการในปีงบประมาณที่เข้ารับการฝึกอบรม

**๑.๒ การคัดเลือก**

(๑) เป็นผู้มีส่วนราชการต้นสังกัดคัดเลือกและเสนอชื่อให้เข้ารับการฝึกอบรมโดยรับรองว่าเป็นผู้ที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ มีความสามารถในการบริหารจัดการและพัฒนาตนเอง สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ เป็นต้นแบบที่ดี และมีคุณลักษณะที่เหมาะสม มีกรอบความคิด (Mindset) ที่ดี มีความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient; EQ) และทักษะการปฏิบัติงาน (Skillset) รวมทั้ง มีศักยภาพในการทำงานในตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น (ตำแหน่งรองอธิบดีหรือเทียบเท่า) และการเสนอชื่อดังกล่าวจะต้องสอดคล้องกับการบริหารการทดแทนตำแหน่งประเภทบริหาร (Succession Management)

(๒) ส่วนราชการควรให้ความสำคัญกับการพิจารณาคัดเลือกผู้มีสิทธิ์เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งเป็นข้าราชการประเภทอำนวยการที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และมีรายชื่อตามการวางแผนการบริหารทดแทนตำแหน่งข้างต้น โดยเป็นลำดับแรก

**๒. แนวทางการตรวจคุณสมบัติ\***

การตรวจคุณสมบัติผู้สมัครเข้ารับการฝึกอบรมมีแนวทางดังนี้

**๑. การนับระยะเวลาดำรงตำแหน่งกรณีต่าง ๆ ที่กำหนดให้ไม่น้อยกว่า ๑ ปี ๖ เดือน นั้นจะนับถึงวันที่เปิดการฝึกอบรมที่ผู้สมัครแต่ละรายสมัครเข้ารับการฝึกอบรม โดย**

๑.๑ กรณีผู้สมัครเข้ารับการฝึกอบรมรุ่นที่ ๙๙ นับถึงวันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๖๗

๑.๒ กรณีผู้สมัครเข้ารับการฝึกอบรมรุ่นที่ ๑๐๐ นับถึงวันที่ ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๗

๑.๓ กรณีผู้สมัครที่เป็นรายชื่อสำรอง นับถึงวันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๖๗

**๒. ไม่เป็นผู้ที่จะเกษียณอายุราชการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗**



๓. ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอื่นที่ปฏิบัติราชการเช่นเดียวกับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ซึ่งอาจนับระยะเวลาดำรงตำแหน่งดังกล่าวเป็นคุณสมบัติในการสมัครเข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ กรณีที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด ดังนี้

๓.๑ ผู้ที่ได้รับหรือเคยได้รับคำสั่งให้รักษาราชการแทนในตำแหน่งประเภทอำนวยการ โดยได้ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งดังกล่าวซึ่งมีลักษณะงานด้านบริหารงาน บริหารเงิน บริหารคน\* เช่นเดียวกับตำแหน่งประเภทอำนวยการ

๓.๑.๑ กรณีผู้ที่ไม่เคยดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ จะนับระยะเวลารักษาราชการแทนได้สำหรับช่วงเวลาที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งติดต่อกันไม่น้อยกว่า ๓ เดือน

๓.๑.๒ กรณีผู้ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ จะนับระยะเวลารักษาราชการแทนได้สำหรับช่วงเวลาที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งติดต่อกันไม่น้อยกว่า ๑ เดือน

๓.๒ ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไปที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าหน่วยงานที่มีลักษณะงานด้านบริหารงาน บริหารเงิน บริหารคน\* เช่นเดียวกับผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ และรับผิดชอบรายงานขึ้นตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่า\* ทั้งนี้ กรณีผู้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษจะต้องมีระยะเวลาดำรงตำแหน่งในระดับชำนาญการพิเศษไม่น้อยกว่า ๔ ปี ๖ เดือน

๓.๓ กรณีการดำรงตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่าให้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการแทนเสมือนรองหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่า ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ราชการแทนหัวหน้าส่วนราชการตามที่หัวหน้าส่วนราชการมอบหมาย ทั้งนี้ ผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวต้องเป็นตำแหน่งที่ ก.พ. หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายกำหนด โดยเป็นตำแหน่งไม่ต่ำกว่าตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญและประเภททั่วไป ระดับทักษะพิเศษ และมีลักษณะงานด้านบริหารงาน บริหารเงิน บริหารคน เช่นเดียวกับผู้ดำรงตำแหน่งรองหัวหน้าส่วนราชการและรับผิดชอบรายงานขึ้นตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่า

๓.๔ การพิจารณาลักษณะงานด้านบริหารงาน บริหารเงิน บริหารคน เช่นเดียวกับตำแหน่งประเภทอำนวยการ และรับผิดชอบรายงานขึ้นตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่า ตามข้อ ๓.๑ และ ๓.๒ มีแนวทางพิจารณาดังนี้

๓.๔.๑ การบริหารงาน หมายถึง การปฏิบัติงานที่เป็นภารกิจของส่วนราชการ ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย หรือภารกิจตามอำนาจหน้าที่ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ และรวมถึงภารกิจตามการแบ่งส่วนราชการภายใน

๓.๔.๒ การบริหารเงิน หมายถึง การได้รับจัดสรรเงินงบประมาณให้ปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานในพื้นที่ หรือได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณรวมทั้งเงินนอกงบประมาณ โดยได้รับมอบอำนาจให้บริหารเงินงบประมาณดังกล่าว

๓.๔.๓ การบริหารคน หมายถึง การมีผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานตามภารกิจของส่วนราชการและรับผิดชอบการกำกับดูแล สั่งและปฏิบัติราชการ ตลอดจนการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต และประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยมีอำนาจในการให้คุณให้โทษ และจะต้องมีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา



ที่เป็นข้าราชการไม่น้อยกว่า ๖ คน ยกเว้นกรณีกลุ่มงานที่ปรากฏในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ จะต้องมีความเป็นผู้ได้บังคับบัญชาที่เป็นข้าราชการไม่น้อยกว่า ๔ คน (กรณีผู้ได้บังคับบัญชาที่เป็นข้าราชการไม่ครบ ให้นำจำนวนลูกจ้างประจำหรือพนักงานราชการแทนได้ในอัตราลูกจ้างประจำหรือพนักงานราชการ ๒ คน เท่ากับข้าราชการ ๑ คน)

๓.๔.๔ การรายงานขึ้นตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่า หมายถึง การรายงานผลการดำเนินงานตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการระดับกรม หรือรองหัวหน้าส่วนราชการ หรือผู้ช่วยหัวหน้าส่วนราชการ หรือตำแหน่งอื่นที่หัวหน้าส่วนราชการมอบหมายให้ปฏิบัติราชการแทน โดยไม่ใช้การรายงานผ่านผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ

๓.๕ กรณีข้าราชการตามกฎหมายอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการพลเรือนสามัญ ให้พิจารณาตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการเทียบตำแหน่งอย่างอื่นเท่ากับการดำรงตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ (ว ๓๐/๒๕๕๓ และ ว ๙/๒๕๖๐ เป็นต้น)

**หมายเหตุ** \*แนวทางการตรวจคุณสมบัตินี้ใช้เป็นแนวทางเบื้องต้นสำหรับส่วนราชการในการพิจารณาคุณสมบัติของผู้สมัครเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงเท่านั้น (ไม่สามารถใช้อ้างอิงในการนับระยะเวลาดำรงตำแหน่งเพื่อการแต่งตั้ง)